

DEPARTAMENTO DE
INGENIERIA COMERCIAL
UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERIO SANTA MARÍA

Departamento de Ingeniería Comercial

MBA, Magíster en Gestión Empresarial

PLAN DE NEGOCIO
MAMITRIBUS

Plataforma digital para la creación de redes de apoyo y comunidades de madres

Tesina de Grado presentada por

Tamara de los Ángeles Rojas González

Como requisito para optar al grado de

MBA, Magíster en Gestión Empresarial

Guía de Tesina Dr. Miguel Acevedo

Octubre de 2026

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☐ Memoria o trabajo de título; ☒ Tesis de Postgrado;

Título del trabajo: PLAN DE NEGOCIO MAMITRIBUS, Plataforma digital para la creación de redes de apoyo y comunidades de madres.

Nombre del candidato(a): TAMARA DE LOS ANGELES ROJAS GONZALEZ

Carrera / Grado: MBA - MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Campus: Santiago Vitacura ; **Departamento**: INGENIERIA COMERCIAL

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, MIGUEL ACEVEDO, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL

☒ El trabajo **NO contiene información que amerite confidencialidad** y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (embargo) por:

☐ 6 meses; ☐ 12 meses; ☐ 2 años; ☐ 3 años; ☐ 5 años; ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: **30/10/2026** ; **Firma:** _____

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 27/10/2026 ; **Firma:** _____

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

BIB-FO2385 01

TITULO DE TESINA: "PLAN DE NEGOCIO MAMITRIBUS: PLATAFORMA DIGITAL PARA LA CREACIÓN DE REDES DE APOYO Y COMUNIDADES DE MADRES"

AUTOR: TAMARA DE LOS ÁNGELES ROJAS GONZÁLEZ

TRABAJO DE TESINA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

OBSERVACIONES: _____

COMISIÓN DE TESINA:

- **Profesor Guía**: Miguel Acevedo
- **Correferente Externo:** Lorena Paredes
- **Correferente Interno:** Álvaro Chacón

Santiago, octubre 2026

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: TAMARA DE LOS ÁNGELES ROJAS GONZÁLEZ.

Fecha: octubre 27 de 2026.

RESUMEN EJECUTIVO

MamiTribus es una propuesta de plataforma digital orientada a madres y futuras madres que busca facilitar la creación de redes de apoyo cercanas, seguras y basadas en afinidad.
El proyecto surge frente a una brecha entre la necesidad de acompañamiento durante la maternidad y las herramientas disponibles para transformar interacciones digitales en vínculos locales y comunidades de confianza.
El contexto demográfico confirma la existencia de un universo relevante. El Censo 2024 del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) informa que 2.617.509 mujeres entre 15 y 49 años tienen hijos/as, equivalentes al 56,6% de las mujeres de ese rango. La Región Metropolitana registra 53,5%, el menor porcentaje regional, pero su concentración urbana la convierte en un territorio pertinente para probar un modelo cuyo valor depende de la densidad local de usuarias. En marzo de 2026 se registraron 13.123 nacimientos en Chile; 54,7% correspondió a madres entre 25 y 34 años, reforzando la relevancia de este segmento para la captación inicial.
La oportunidad fue contrastada mediante una encuesta exploratoria propia aplicada a 34 madres. El 91,2% de la muestra reside en la Región Metropolitana y el 76,5% trabaja jornada completa. Los resultados muestran señales favorables: 52,9% declara necesitar apoyo o compañía frecuentemente o muy frecuentemente; 82,4% no participa actualmente en comunidades de maternidad; 79,4% considera atractiva o muy atractiva la propuesta; 97,1% considera importante o indispensable verificar la identidad; 67,6% estima que usaría la plataforma al menos semanalmente si encuentra conexiones de valor; 73,5% probablemente o definitivamente utilizaría un marketplace de servicios; y 88,2% sí o tal vez participaría en un piloto.
El modelo propuesto combina una capa social freemium con monetización progresiva mediante funcionalidades Premium, marketplace de profesionales y servicios, y alianzas/publicidad B2B hiperlocal. La estrategia de entrada recomendada es hiperlocal: construir densidad y retención en microterritorios antes de expandir cobertura. El MVP priorizará perfiles, matching por cercanía y etapa de crianza, tribus, chat, actividades y mecanismos robustos de verificación, privacidad y moderación.
Se propone una inversión inicial de $77.744.400 CLP. Bajo un escenario base ilustrativo de cinco años, los flujos libres ascienden a -$45,7 MM, -$9,14 MM, $50,3 MM, $146,3 MM y $274,4 MM CLP. Con una tasa de descuento real de 18%, el VAN estimado es $103,01 MM CLP, la TIR es 37,6% y el payback descontado ocurre durante el quinto año. La encuesta de conveniencia (n=34) entrega señales favorables: 79,4% evaluó la propuesta con nota 4 o 5; 67,6% declaró probabilidad de prueba entre 7 y 10; y 97,1% consideró importante o indispensable la verificación de identidad.
La recomendación es avanzar por hitos: prototipo, landing, MVP, beta cerrada, piloto comercial y escalamiento condicionado. La inversión total no debe liberarse antes de validar seguridad percibida, activación, retención y disposición a pagar. La factibilidad estratégica es favorable para ejecutar un piloto; la viabilidad definitiva depende de comportamiento observado y de una implementación robusta de privacidad, moderación y confianza.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO _____ *5*

ÍNDICE DE TABLAS _____ *7*

1. INTRODUCCIÓN _____ *8*

2. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO _____ *9*

3. OBJETIVOS _____ *13*

4. ANÁLISIS DE MERCADO Y COMPETENCIA _____ *14*

5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO _____ *21*

6. PROPUESTA DE VALOR Y MODELO DE NEGOCIO _____ *25*

7. ESTRATEGIA DE NEGOCIO _____ *29*

8. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO GERENCIAL _____ *33*

9. PLAN FINANCIERO _____ *37*

10. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CRECIMIENTO _____ *45*

11. RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN _____ *49*

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____ *52*

13. BIBLIOGRAFÍA _____ *54*

14. ANEXOS _____ *55*

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del problema y sus principales manifestaciones 9
Tabla 2. Resumen de la encuesta MamiTribus.....10
Tabla 3. Segmentación del mercado objetivo de MamiTribus.....14
Tabla 4. Dimensionamiento del mercado potencial de MamiTribus mediante TAM, SAM y SOM 15
Tabla 5. Análisis PESTEL aplicado a MamiTribus 17
Tabla 6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter aplicado a MamiTribus 18
Tabla 7. Análisis de competidores y posicionamiento de MamiTribus 19
Tabla 8. Módulos, funcionalidades y métricas de validación del MVP de MamiTribus 22
Tabla 9. Business Model Canvas de MamiTribus 25
Tabla 10. Arquitectura y fuentes de ingresos de MamiTribus 27
Tabla 11. Estrategia de marketing y canales de adquisición de MamiTribus 30
Tabla 12. Embudo de conversión y metas preliminares del piloto MamiTribus 31
Tabla 13. Estructura organizacional inicial y responsabilidades de MamiTribus 33
Tabla 14. Evolución de capacidades organizacionales según etapa de desarrollo de MamiTribus. 35
Tabla 15. Inversión inicial estimada para el desarrollo y lanzamiento de MamiTribus 38
Tabla 16. Principales supuestos del escenario financiero base de MamiTribus.....39
Tabla 17. Proyección económica resumida y flujo libre de MamiTribus.....40
Tabla 18. Indicadores de evaluación económica de MamiTribus.....41
Tabla 19. Análisis de sensibilidad del VAN de MamiTribus.....42
Tabla 20. KPIs de control y seguimiento de MamiTribus.....43
Tabla 21. Hoja de ruta para la implementación y crecimiento de MamiTribus 45
Tabla 22. Carta Gantt resumida de implementación de MamiTribus 46
Tabla 23. Responsables por hito de implementación de MamiTribus.....47
Tabla 24. Matriz de riesgos y estrategias de mitigación de MamiTribus.....48

1. INTRODUCCIÓN

La maternidad conlleva profundas transformaciones personales, familiares, sociales y laborales. Más allá de las labores de cuidado, surgen demandas de información, acompañamiento, pertenencia y apoyo cotidiano. Aunque históricamente estas necesidades eran cubiertas por redes comunitarias y familiares cercanas, los cambios en la estructura de los hogares, la movilidad territorial y los estilos de vida urbanos han transformado esta dinámica, mientras que la tecnología ha modificado la forma en que construimos vínculos y accedemos a servicios.

MamiTribus nace en la intersección entre una necesidad social y una oportunidad tecnológica. A través de geolocalización, etapas de maternidad, edad de los hijos e intereses compartidos, la plataforma facilita conexiones de valor entre madres geográficamente cercanas. Su propósito no es reemplazar el entorno familiar ni los servicios profesionales, sino complementar el ecosistema de apoyo y reducir la fricción para generar comunidad.

La presente propuesta se estructura bajo el enfoque de un plan de negocios integral. Incorpora antecedentes secundarios oficiales, validación primaria exploratoria, definición de mercado, producto, modelo de negocio, estrategia, organización, evaluación financiera preliminar, implementación y gestión de riesgos. Para ello, se aplican metodologías como análisis documental de fuentes públicas, segmentación TAM-SAM-SOM, PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, benchmarking, Business Model Canvas, Lean Startup, modelación financiera y matriz de riesgos.

La investigación primaria se basó en una encuesta digital autoadministrada, aplicada a 34 madres entre el 17 y el 25 de agosto de 2026. Al utilizar un muestreo no probabilístico por conveniencia, los porcentajes obtenidos se interpretan como señales exploratorias y no como estimadores poblacionales.

2. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1 Problema identificado

El problema central se define como la dificultad que enfrentan algunas madres y futuras madres para construir y acceder a redes de apoyo cercanas, confiables y compatibles con su etapa de maternidad, especialmente cuando la red familiar o social no está disponible en el entorno inmediato.

Para comprender de manera integral esta problemática, resulta necesario analizarla desde distintas dimensiones, debido a que la necesidad de una red de apoyo durante la maternidad no responde a un único factor. La posibilidad de construir vínculos significativos depende tanto de aspectos sociales como de la cercanía geográfica, la afinidad entre las personas, la confianza generada dentro de la comunidad y la capacidad de esta red para responder a necesidades cotidianas.

Esta desagregación permite identificar con mayor precisión cómo se manifiesta el problema y cuáles son las necesidades que permanecen parcial o insuficientemente cubiertas por las alternativas existentes. Asimismo, permite posteriormente relacionar cada dimensión con los atributos que deberá incorporar la propuesta de valor de MamiTribus.

Tabla 1. Dimensiones del problema y sus principales manifestaciones

Dimensión	Manifestación del problema
Social	Necesidad de conversar, compartir experiencias y sentirse acompañada por personas que viven etapas similares.
Geográfica	Las redes generalistas no priorizan encontrar madres compatibles a una distancia razonable.
Afinidad	La etapa de crianza, edad de los hijos, intereses y estilos de crianza influyen en la calidad de la conexión.
Seguridad	La presencia de menores eleva la importancia de identidad, privacidad, moderación y protección de datos.
Práctica	Existen necesidades cotidianas de recomendaciones, actividades y apoyo puntual que una comunidad local puede facilitar.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de estas dimensiones permite establecer que la oportunidad de MamiTribus no se limita a crear un nuevo canal de comunicación entre madres, puesto que actualmente existen diversas herramientas digitales que permiten dicha interacción. La oportunidad se encuentra en integrar, dentro de una misma propuesta, la posibilidad de generar conexiones basadas en proximidad, afinidad, confianza y utilidad práctica.

2.2 Evidencia demográfica

Según el INE, 56,6% de las mujeres entre 15 y 49 años tiene hijos/as (2.617.509 mujeres). En 2002 la proporción era 71,7%, evidenciando una tendencia de menor fecundidad. Territorialmente, Atacama registra 62,5%, Tarapacá 62,1% y Aysén 62,0%, mientras la Región Metropolitana registra 53,5%. A nivel comunal, Providencia alcanza 31,5%, Ñuñoa 36,5%, Las Condes 37,2% y Alhué 67,9%. Estos datos muestran que el mercado no debe seleccionarse solo por porcentaje de madres, sino por tamaño absoluto, densidad, perfil digital y posibilidad de construir masa crítica local.

En marzo de 2026 se registraron 13.123 nacimientos en Chile, 3,5% más que en marzo de 2025. El 29,5% correspondió a madres de 30 a 34 años y el 25,2% a madres de 25 a 29 años. El flujo anual de nuevas maternidades renueva el segmento, aun en un contexto de fecundidad estructuralmente decreciente.

2.3 Validación primaria: encuesta MamiTribus

Se aplicó una encuesta exploratoria a 34 madres. La muestra no es probabilística ni representativa de Chile, por lo que sus resultados se utilizan como señales de validación y no como estimaciones poblacionales. La concentración de 91,2% de respuestas en la Región Metropolitana resulta, sin embargo, útil para evaluar el mercado piloto propuesto.

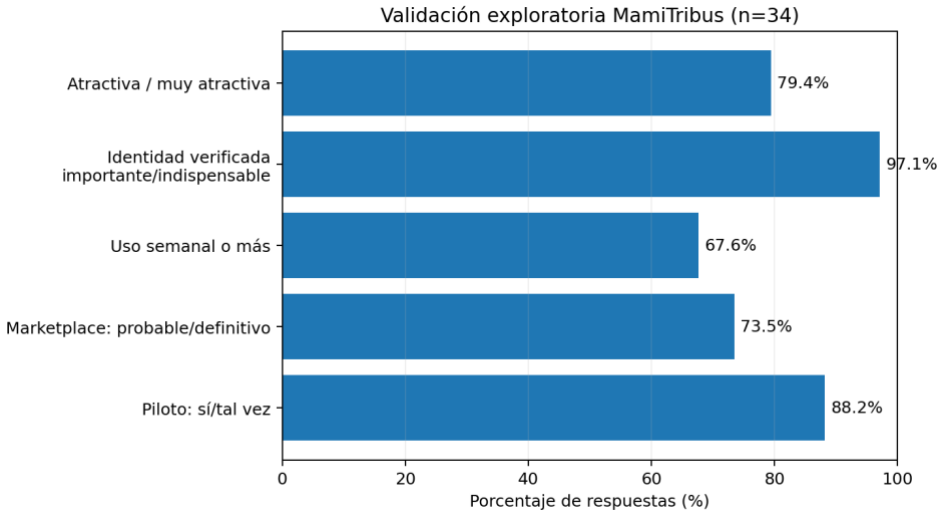
Tabla 2. Resumen de la encuesta MamiTribus

Indicador	Resultado	Lectura para el negocio
Necesidad frecuente/muy frecuente de apoyo o compañía	52,9%	Existe una necesidad relevante en una parte sustantiva de la muestra.
No participa en comunidad de maternidad	82,4%	Existe espacio para una comunidad especializada.
Propuesta atractiva/muy atractiva	79,4%	Validación inicial favorable del concepto.
Intención de prueba 8-10/10	58,8%	Señal de adopción declarada; debe contrastarse con uso real.
Identidad verificada importante/indispensable	97,1%	Seguridad debe ser atributo central del producto.
Uso esperado al menos semanal	67,6%	Potencial de recurrencia si existe valor local.

Indicador	Resultado	Lectura para el negocio
Marketplace probable/definitivo	73,5%	Monetización por servicios muestra alto interés.
Piloto: sí/tal vez	88,2%	Base favorable para reclutamiento de beta/piloto.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Principales indicadores de validación exploratoria.



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta MamiTribus, n=34.

2.4 Oportunidad

La oportunidad identificada surge de un espacio parcialmente cubierto por las alternativas actuales. Si bien las madres pueden acceder a redes sociales, grupos de mensajería, comunidades digitales y redes familiares, estas alternativas no están diseñadas específicamente para facilitar la búsqueda de otras madres cercanas geográficamente, en etapas similares de maternidad y con intereses o necesidades compatibles, dentro de un entorno que priorice la confianza y seguridad.

MamiTribus se dirige principalmente a madres y futuras madres de zonas urbanas que buscan ampliar o fortalecer sus redes de apoyo, especialmente aquellas que disponen de una red familiar o social limitada en su entorno cercano, han experimentado cambios en sus relaciones sociales producto de la maternidad o desean relacionarse con otras mujeres que estén viviendo etapas similares.

La plataforma busca solucionar esta necesidad mediante un espacio digital especializado que facilite el descubrimiento y conexión entre madres utilizando criterios de proximidad, edad de los hijos, etapa de maternidad e intereses, incorporando además mecanismos de verificación y seguridad. De esta manera,

MamiTribus busca transformar una conexión inicialmente digital en una red local de acompañamiento, confianza y comunidad**.**

El mecanismo de generación de valor esperado se estructura como: **descubrimiento → match → conversación → confianza → actividad o encuentro → comunidad → recurrencia**. A diferencia de una red social generalista, cuyo foco principal puede estar en la generación y consumo de contenido, MamiTribus busca priorizar la creación de conexiones útiles, compatibles y próximas**,** capaces de evolucionar hacia relaciones de apoyo y comunidades locales.

MamiTribus no consiste únicamente en desarrollar una nueva red social para madres, sino en cubrir la brecha existente entre estar digitalmente conectada y contar efectivamente con una red de apoyo cercana y compatible durante la maternidad.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Diseñar y evaluar un modelo de negocio digital escalable para MamiTribus, orientado a facilitar redes de apoyo entre madres y futuras madres mediante proximidad, afinidad y comunidades locales, determinando su factibilidad estratégica, operacional y financiera en Chile.

3.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las necesidades de acompañamiento, socialización y redes de apoyo del segmento objetivo.
- Dimensionar el mercado mediante TAM, SAM y SOM, con foco inicial en la Región Metropolitana.
- Validar la propuesta de valor mediante investigación primaria y posteriormente mediante un MVP.
- Definir funcionalidades críticas del producto, priorizando seguridad, matching, comunidad y actividades.
- Diseñar un modelo de ingresos diversificado entre Premium, marketplace y B2B.
- Definir una estrategia de entrada hiperlocal y criterios para expansión territorial.
- Construir un modelo financiero bottom-up en pesos chilenos y evaluar TD, VAN, TIR, payback y sensibilidad.
- Definir KPIs, riesgos, mitigaciones y etapas de crecimiento para el escalamiento nacional y regional.

4. ANÁLISIS DE MERCADO Y COMPETENCIA

4.1 Mercado y tendencias

El Censo 2024 identifica 2.617.509 mujeres de 15 a 49 años con hijos/as. El porcentaje nacional es 56,6%; Atacama, Tarapacá y Aysén exhiben las mayores proporciones, mientras la Región Metropolitana alcanza 53,5% (INE, 2025). El dato confirma escala demográfica, pero incluye edades, etapas de crianza y conductas digitales heterogéneas.

En marzo de 2026 se registraron 13.123 nacimientos en Chile; 29,5% correspondió a madres de 30 a 34 años y 25,2% a madres de 25 a 29 años (INE, 2026). Este flujo renueva anualmente el segmento, aunque un mes no debe extrapolarse sin series completas.

La elevada conectividad reduce barreras tecnológicas: la Encuesta de Acceso y Uso de Internet 2025 reporta acceso fijo o móvil en el hogar para 96,6% de las personas y presencia de smartphone de 99,1% entre hogares conectados (SUBTEL, 2026).

4.2 Segmentación

El segmento inicial propuesto está compuesto por madres y futuras madres urbanas, digitalmente activas y con interés en ampliar sus redes de apoyo. La encuesta sugiere que la oportunidad no debe restringirse exclusivamente a madres primerizas: la muestra incluye distintas edades de hijos y mantiene interés por comunidad, actividades y servicios. Para el piloto se recomienda priorizar madres con hijos en primera infancia y disponibilidad de uso digital recurrente, validando posteriormente subsegmentos.

Tabla 3. Segmentación del mercado objetivo de MamiTribus

Variable	Segmento prioritario	Racional
Demográfica	Embarazadas y madres de 25–39 años; hijos en primera infancia.	Concentración de nacimientos y necesidades de adaptación.
Geográfica	Microterritorios urbanos de la RM.	Permite densidad, encuentros y adquisición focalizada.
Conductual	Uso frecuente de smartphone y comunidades digitales.	Menor fricción de adopción.
Psicográfica	Busca ampliar apoyo; valora afinidad y seguridad.	Mayor congruencia con la propuesta.

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Dimensionamiento TAM, SAM y SOM

Para estimar el potencial de mercado de MamiTribus se utiliza la metodología TAM, SAM, SOM, que permite dimensionar progresivamente el mercado desde el universo total de potenciales usuarias hasta aquella proporción que el proyecto podría captar razonablemente durante sus primeros años de operación.
El TAM (Total Addressable Market) representa el mercado total potencial; el SAM (Serviceable Available Market) corresponde al segmento del mercado que presenta características compatibles con la propuesta de valor y que puede ser atendido por el modelo de negocio; mientras que el SOM (Serviceable Obtainable Market) representa la fracción del SAM que MamiTribus podría captar efectivamente considerando su estrategia de entrada, capacidad de adquisición, cobertura territorial y recursos disponibles.
En MamiTribus, este análisis resulta particularmente relevante debido a que el éxito de la plataforma no depende únicamente del número total de madres existentes, sino de la capacidad de concentrar suficientes usuarias compatibles dentro de determinados territorios para generar conexiones, interacción recurrente y efectos de red. Por esta razón, el dimensionamiento se plantea como un embudo progresivo**,** que deberá ser refinado a medida que se obtenga información del comportamiento real de las usuarias durante el piloto.

Tabla 4. Dimensionamiento del mercado potencial de MamiTribus mediante TAM, SAM y SOM

Nivel	Definición propuesta	Base de cálculo
TAM	Madres potencialmente susceptibles de usar una solución digital de comunidad en Chile.	Punto de partida: 2.617.509 mujeres de 15-49 años con hijos/as (INE, Censo 2024).
SAM	Subconjunto del TAM que cumple edad/etapa objetivo, residencia urbana, acceso digital y territorios operables.	Requiere cruzar datos demográficos, etapa de hijos, conectividad y geografía.

Nivel	Definición propuesta	Base de cálculo
SOM	Usuarias que pueden captarse razonablemente durante los primeros años.	Se determina a partir de la estrategia de lanzamiento por microterritorios de la RM, capacidad de adquisición, CAC, conversión, activación y retención. Como objetivo preliminar a tres años se consideran 60.000 usuarias registradas y 30.000 MAU.

Fuente: Elaboración propia.

Como punto de partida, el **TAM** corresponde a 2.617.509 mujeres entre 15 y 49 años con hijos/as en Chile**.** Sobre este universo se construye un escenario exploratorio para aproximar el **SAM**, considerando un 96,6% de acceso a internet y e**l** 52,9% de las participantes de la encuesta MamiTribus que declaró necesitar apoyo o compañía frecuente o muy frecuentemente**.**
Bajo estos supuestos, el mercado disponible referencial se estima en aproximadamente 1,34 millones de potenciales usuarias.
Para el **SOM**, se establece preliminarmente como objetivo alcanzar 60.000 usuarias registradas y 30.000 usuarias activas mensuales (MAU) al tercer año. Estas cifras representan aproximadamente un 4,5% y 2,2% del SAM referencial, respectivamente.

4.4 Análisis PESTEL

Con el propósito de identificar las principales variables del entorno externo que pueden influir en el desarrollo, implementación y escalabilidad de MamiTribus, se utiliza el análisis PESTEL, considerando factores políticos-regulatorios, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.
Este análisis resulta especialmente relevante para MamiTribus debido a su naturaleza de plataforma digital y al tipo de información que gestionará. El proyecto estará condicionado no solo por la evolución del mercado y el comportamiento de las usuarias, sino también por aspectos relacionados con protección de datos personales, adopción tecnológica, seguridad digital, condiciones económicas y cambios en las dinámicas sociales y familiares. La identificación temprana de estos factores permite anticipar riesgos y definir respuestas estratégicas que deben ser incorporadas desde el diseño del MVP y durante las posteriores etapas de crecimiento.

Tabla 5. Análisis PESTEL aplicado a MamiTribus

Factor	Implicancia	Respuesta estratégica
Político-regulatorio	Mayor exigencia en protección de datos; reforma con vigencia desde diciembre de 2026.	Diseñar cumplimiento desde el MVP y revisión jurídica especializada.
Económico	Presión sobre gasto discrecional y CAC digital.	Capa gratuita robusta, precio local y canales orgánicos.
Social	Cambios en redes familiares; necesidad de confianza y pertenencia.	Comunidades hiperlocales con reglas y facilitación.
Tecnológico	Alta penetración móvil; riesgo de fraude y ciberataques.	Arquitectura escalable, verificación proporcional y monitoreo.
Ambiental	Traslados urbanos y preferencia por actividades cercanas.	Promover encuentros de proximidad y proveedores locales.
Legal	Tratamiento de datos personales y eventualmente sensibles.	Minimización, consentimiento, derechos, retención y respuesta a incidentes.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis PESTEL permite concluir que el entorno presenta oportunidades favorables para una solución digital especializada en maternidad, principalmente por la adopción de tecnologías móviles y la necesidad identificada de generar nuevas formas de comunidad y apoyo. Sin embargo, también evidencia desafíos relevantes relacionados con la protección de datos, seguridad, confianza y sensibilidad al precio.
En consecuencia, MamiTribus deberá incorporar estos factores desde sus primeras etapas de desarrollo, especialmente mediante una estrategia de privacidad y seguridad desde el diseño, crecimiento hiperlocal y modelo freemium, permitiendo reducir barreras de adopción y construir progresivamente una comunidad confiable y escalable.

4.5 Cinco fuerzas de Porter

Para complementar el análisis del mercado y determinar las condiciones competitivas que pueden influir en el desarrollo de MamiTribus, se utiliza el modelo de las **Cinco Fuerzas de Porter**. Esta herramienta permite evaluar la estructura

competitiva del entorno mediante el análisis de cinco variables: rivalidad entre competidores existentes, amenaza de nuevos entrantes, disponibilidad de productos o servicios sustitutos, poder de negociación de las usuarias y poder de negociación de los proveedores.

Su aplicación permite identificar las principales presiones competitivas, barreras de entrada y factores que pueden afectar la capacidad de MamiTribus para generar y sostener una ventaja competitiva. En particular, resulta relevante analizar no solo la existencia de competidores directos, sino también aquellas alternativas que actualmente permiten a las madres satisfacer total o parcialmente sus necesidades de conexión, acompañamiento y comunidad.

A partir de este análisis, la tabla 6 resume la intensidad estimada de cada una de las fuerzas y sus principales implicancias para el desarrollo del proyecto.

Tabla 6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter aplicado a MamiTribus

Fuerza	Intensidad	Fundamento
Rivalidad	Alta	Redes sociales y comunidades compiten por atención y ya poseen escala.
Nuevos entrantes	Media-alta	El desarrollo es accesible, pero confianza, moderación y densidad son barreras.
Sustitutos	Alta	Familia, WhatsApp, Facebook, talleres, jardines y comunidades presenciales.
Poder de usuarias	Alto	Costo de cambio bajo y abundancia de opciones gratuitas.
Poder de proveedores	Medio	Dependencia de tiendas de aplicaciones, nube, mapas, identidad y pagos.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran un entorno competitivo exigente, caracterizado principalmente por la alta presencia de sustitutos y el elevado poder de elección de las usuarias. En este escenario, la ventaja competitiva de MamiTribus no puede sustentarse únicamente en sus funcionalidades tecnológicas, sino en su capacidad para construir una comunidad especializada segura y con suficiente densidad territorial.

Por lo tanto, la diferenciación deberá centrarse en generar conexiones relevantes entre madres a partir de criterios de proximidad, afinidad y etapa de maternidad, acompañadas de mecanismos de confianza y seguridad. A medida que la plataforma logre aumentar la cantidad y calidad de conexiones dentro de cada

territorio, podrá desarrollar efectos de red que fortalezcan progresivamente su posición competitiva.

4.6 Competidores y posicionamiento

El análisis competitivo de MamiTribus considera tanto competidores directos, representados por aplicaciones especializadas en maternidad y conexión entre madres, como competidores indirectos y sustitutos, entre los que se encuentran redes sociales, aplicaciones de mensajería y comunidades presenciales. Esta perspectiva permite identificar no solo quiénes ofrecen soluciones similares, sino también las alternativas que actualmente utilizan las madres para comunicarse, compartir experiencias, obtener recomendaciones y construir redes de apoyo.
Si bien estas alternativas cuentan con ventajas relevantes, como una amplia base de usuarios, hábitos de uso consolidados o capacidad para generar vínculos presenciales, presentan brechas relacionadas con el descubrimiento estructurado de nuevas conexiones, proximidad geográfica, afinidad, especialización en maternidad y mecanismos de confianza y seguridad. Sobre estas brechas se construye el posicionamiento propuesto para MamiTribus.

Tabla 7. Análisis de competidores y posicionamiento de MamiTribus

Alternativa	Fortaleza	Brecha para el segmento	Posición de MamiTribus
Peanut y apps especializadas	Marca y producto probado.	Menor adaptación específica al contexto cultural y territorial chileno.	Especialización cultural e hiperlocal.
Facebook/ Instagram	Alcance y contenido.	Ruido, privacidad y descubrimiento poco estructurado.	Afinidad, verificación y recorridos de comunidad.
WhatsApp	Uso cotidiano e intimidad.	Difícil descubrimiento; exposición de teléfono.	Descubrir antes de compartir datos privados.
Talleres y grupos presenciales	Confianza y vínculo real.	Cobertura, horarios y continuidad.	Complementar y activar encuentros recurrentes.

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis competitivo, el posicionamiento de MamiTribus se construye sobre cuatro atributos principales: **proximidad + afinidad + maternidad + seguridad**. La plataforma busca diferenciarse de las redes sociales generalistas mediante un entorno diseñado específicamente para facilitar conexiones relevantes entre madres que se encuentran geográficamente próximas y atraviesan etapas de maternidad o crianza similares.

La investigación exploratoria realizada respalda inicialmente este posicionamiento. El 70,6% de las madres encuestadas identificó la edad de los hijos como una variable importante para conectar con otra madre, mientras que el 64,7% destacó la cercanía geográfica**.** Adicionalmente, el 97,1% consideró importante o indispensable contar con mecanismos de verificación de identidad, reforzando la seguridad como un atributo central de la propuesta.

En consecuencia, MamiTribus no busca competir principalmente por la cantidad de contenido disponible ni reemplazar las redes sociales existentes, sino resolver de manera más especializada el proceso de descubrir, conectar y construir relaciones de confianza con otras madres cercanas y compatibles.

5. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO

5.1 Descripción general de la solución

MamiTribus se desarrollará como una aplicación móvil especializada en conectar madres y futuras madres, facilitando el descubrimiento de personas compatibles, la creación de comunidades locales y la participación en actividades relacionadas con maternidad y crianza.
La experiencia de la plataforma estará orientada a transformar una conexión inicialmente digital en relaciones de mayor valor para las usuarias, combinando criterios de proximidad geográfica, etapa de maternidad, edad de los hijos, intereses y afinidad, dentro de un entorno que priorice la confianza, privacidad y seguridad.
El desarrollo del producto se realizará de manera progresiva, comenzando con un Producto Mínimo Viable (MVP) que permita validar las funcionalidades esenciales y recopilar información sobre el comportamiento real de las usuarias antes de incorporar servicios adicionales, marketplace u otras alternativas de monetización.

5.2 Alcance del MVP

El MVP de MamiTribus tendrá como objetivo validar si la propuesta de valor genera conexiones relevantes, interacción y recurrencia entre las usuarias, reduciendo inicialmente la complejidad tecnológica y concentrando los recursos en aquellas funcionalidades directamente relacionadas con el problema identificado.

En esta primera etapa se priorizarán los componentes necesarios para completar el recorrido principal de la usuaria:

registro → descubrimiento → conexión → conversación → participación → recurrencia.

Paralelamente, se incorporarán mecanismos de confianza, seguridad y analítica que permitan proteger a las usuarias y medir el comportamiento dentro de la plataforma.

Cada módulo estará asociado a una métrica primaria, permitiendo evaluar no solo el funcionamiento técnico del MVP, sino también su capacidad para generar valor y obtener evidencia para futuras decisiones de desarrollo y escalamiento.

Tabla 8. Módulos, funcionalidades y métricas de validación del MVP de MamiTribus

Módulo	Función esencial	Métrica primaria
Onboarding	• Registro y perfil maternal con etapa de maternidad, edad de hijos, intereses y ubicación aproximada. • Verificación de identidad y controles de privacidad.	Finalización de registro.
Descubrimiento	Sugerencias por zona aproximada y afinidad.	Perfiles relevantes vistos.
Tribus	Comunidades temáticas y territoriales.	Participación semanal.
Mensajería	Chat privado y grupal con controles.	Conversaciones significativas.
Actividades	Creación y adhesión a encuentros.	Asistencia/ confirmación.
Confianza	Verificación, bloqueo, denuncia y moderación.	Incidentes y tiempo de respuesta.
Analítica	Eventos, embudos y cohortes.	Activación y retención D30/D90.

Fuente: Elaboración propia.

El MVP permitirá comprobar las principales hipótesis del modelo antes de realizar inversiones mayores en desarrollo. En particular, se buscará determinar si las usuarias completan su perfil, encuentran madres compatibles, generan conversaciones, participan en comunidades o actividades y regresan posteriormente a la plataforma**.**

La validación del MVP deberá centrarse especialmente en la activación y retención, ya que el éxito de MamiTribus no dependerá únicamente de alcanzar un determinado número de descargas o registros, sino de lograr que las conexiones generadas sean suficientemente relevantes para producir interacción recurrente.

Una vez validadas estas variables, el producto podrá evolucionar progresivamente hacia funcionalidades adicionales, tales como marketplace de profesionales y servicios, beneficios y alianzas comerciales, funcionalidades Premium, recomendaciones de lugares y actividades para niños**,** entre otras alternativas identificadas durante la investigación de mercado.

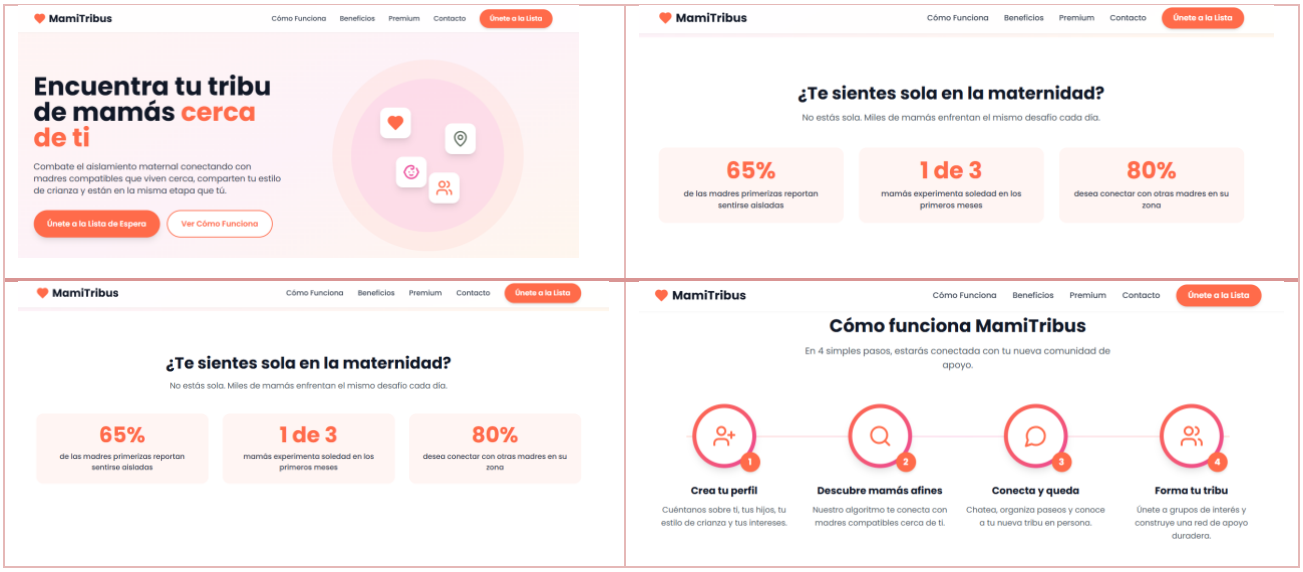
5.3 Backlog posterior al MVP

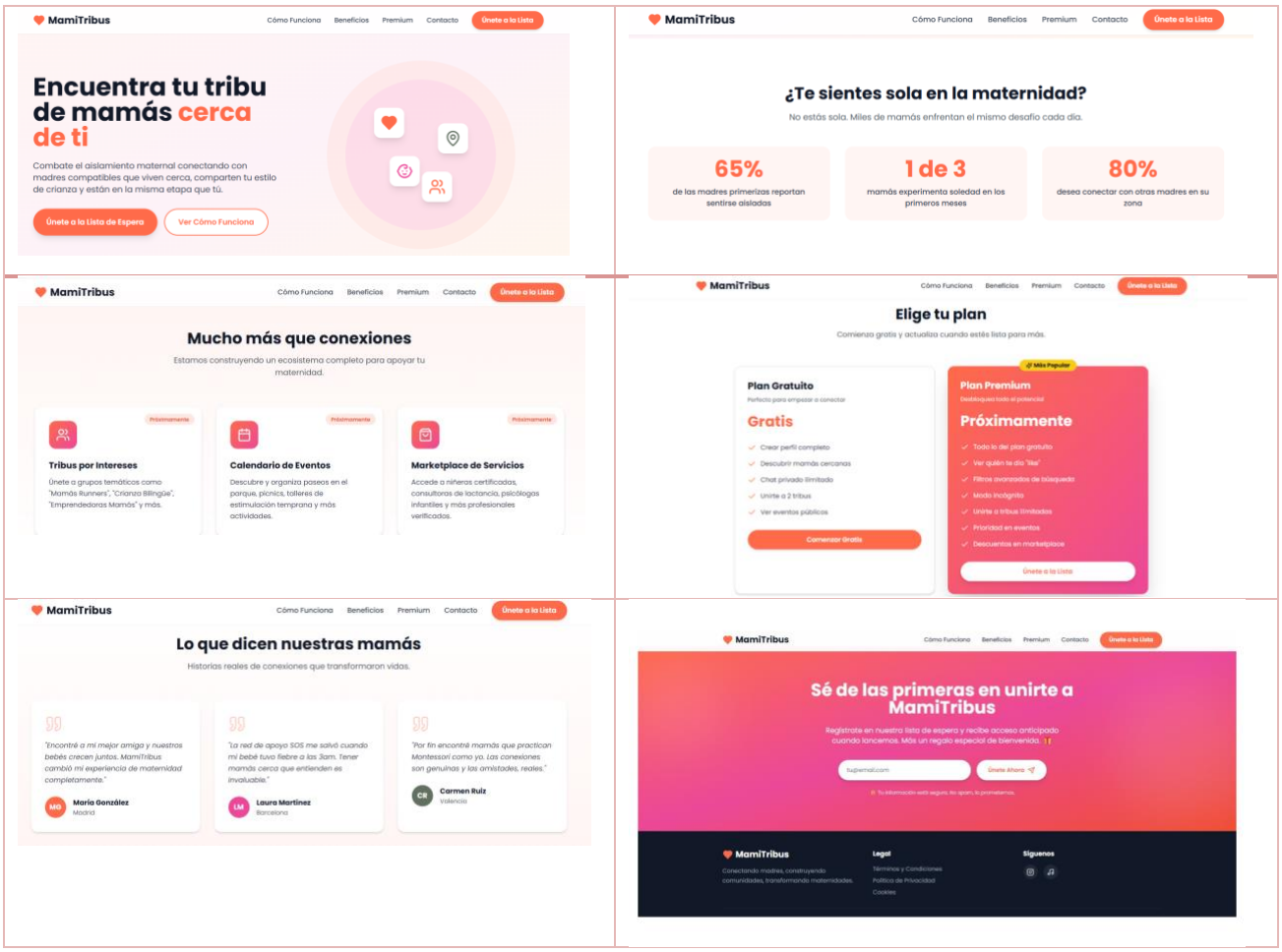
- Marketplace de profesionales y servicios validados.
- Beneficios, convenios y directorio baby-friendly.
- Recomendaciones hiperlocales y eventos patrocinados claramente identificados.
- Herramientas Premium y analítica comunitaria agregada.
- Solicitudes comunitarias de apoyo con límites explícitos; no se presentarán como emergencia ni reemplazo profesional.

5.4 Landing de validación y coherencia del prototipo

Se desarrolló una landing navegable de MamiTribus en Magic Patterns para materializar la propuesta y preparar un experimento de captación. La página comunica la promesa **"Encuentra tu tribu de mamás cerca de ti",** explica un recorrido de cuatro pasos, presenta match por afinidad, tribus, actividades, marketplace y un modelo gratuito/Premium, e incorpora llamados a una lista de espera.

Landing de referencia:
https://www.magicpatterns.com/c/3hiwf2rsgyaymvzljr1kmx/preview





Fuente: Elaboración propia.

5.5 Principios de seguridad y ética

- Privacidad por diseño y por defecto: ubicación aproximada, minimización y controles comprensibles.
- No requerir ni exhibir información identificadora de menores para entregar el valor central.
- Moderación humana escalable, protocolos de incidentes y canales de apelación.
- Prohibición de discriminación, acoso, captación indebida y publicidad engañosa.
- Transparencia en recomendaciones, contenido patrocinado y uso de datos.

Diferenciación defendible. La ventaja no reside en una función aislada, sino en el sistema:
densidad territorial + afinidad + confianza + facilitación comunitaria + aprendizaje local.
La comunidad y los datos de interacción deben convertirse en capacidades, respetando privacidad y consentimiento.

6. PROPUESTA DE VALOR Y MODELO DE NEGOCIO

6.1 Propuesta de valor

Para madres y futuras madres que desean ampliar o fortalecer su red de apoyo, MamiTribus facilita el descubrimiento y conexión con otras mujeres cercanas que atraviesan etapas similares de maternidad y crianza, transformando conexiones digitales en relaciones, actividades y comunidades locales, dentro de un entorno diseñado para generar confianza y seguridad.
La propuesta busca diferenciarse de las redes sociales generalistas al priorizar la proximidad geográfica, afinidad, etapa de maternidad y seguridad, facilitando conexiones relevantes que puedan evolucionar desde la interacción digital hacia vínculos y redes de apoyo reales.
El concepto de marca que sintetiza esta propuesta es:
“Encuentra tu tribu cerca de ti”.

6.2 Business Model Canvas

Para estructurar el modelo de negocio de MamiTribus se utiliza la metodología Business Model Canvas, que permite representar de manera integrada cómo la plataforma crea, entrega y captura valor. El modelo considera nueve componentes que relacionan los segmentos de clientes con la propuesta de valor, canales, relaciones, fuentes de ingresos, recursos, actividades, socios y estructura de costos.
En el caso de MamiTribus, el modelo contempla una lógica de plataforma multilateral, donde la comunidad de madres constituye el núcleo central. A medida que se alcance una masa crítica de usuarias activas, se podrán integrar progresivamente profesionales, proveedores de servicios, marcas y comercios vinculados con maternidad y crianza. De esta manera, la generación inicial de valor se concentra en construir comunidad y recurrencia, mientras que la captura de valor se desarrolla posteriormente mediante distintas fuentes de monetización.
La tabla 9 presenta los principales componentes del modelo de negocio propuesto.

Tabla 9. Business Model Canvas de MamiTribus

Bloque	Definición para MamiTribus
Segmentos	Madres y futuras madres urbanas como segmento principal; profesionales y proveedores de servicios vinculados con maternidad y crianza; marcas y comercios afines como segmentos complementarios.

Bloque	Definición para MamiTribus
Propuesta de valor	Facilitar el descubrimiento de madres cercanas y compatibles mediante criterios de proximidad, afinidad y etapa de maternidad, dentro de una comunidad especializada que prioriza confianza y seguridad y promueve la generación de vínculos reales.
Canales	Aplicación móvil y tiendas de aplicaciones, redes sociales y contenido digital, programa de embajadoras, alianzas estratégicas, referidos, actividades y eventos locales.
Relación con Clientes	Experiencia digital de autoservicio guiado, community management, moderación de comunidades, soporte a usuarias y generación de actividades que favorezcan la participación y recurrencia.
Ingresos	Suscripción Premium con funcionalidades adicionales, comisiones por transacciones realizadas en el marketplace y soluciones B2B para marcas, comercios y proveedores vinculados con maternidad y crianza.
Recursos clave	Plataforma tecnológica, marca, comunidad de usuarias, datos y analítica, mecanismos de seguridad y moderación, equipo humano y red de alianzas estratégicas.
Actividades clave	Desarrollo y mejora continua del producto, adquisición y retención de usuarias, gestión de comunidad, seguridad y moderación, soporte, analítica, organización de actividades y desarrollo comercial B2B.
Socios clave	Profesionales y centros relacionados con maternidad y crianza, proveedores de servicios, comercios especializados, proveedores tecnológicos de infraestructura, identidad y pagos, además de asesoría legal y de protección de datos.
Costos	Desarrollo y mantenimiento tecnológico, infraestructura cloud, equipo humano, seguridad y moderación, marketing y adquisición de usuarias, soporte, actividades de comunidad, cumplimiento regulatorio, asesorías y seguros.

Fuente: Elaboración propia.

El Business Model Canvas evidencia que la comunidad constituye el activo central del modelo de negocio de MamiTribus. En una primera etapa, la prioridad será

generar una base suficiente de usuarias activas y conexiones de valor dentro de territorios específicos, favoreciendo la recurrencia y los efectos de red.
Una vez alcanzada una masa crítica, la plataforma podrá incorporar progresivamente mecanismos de monetización mediante Premium, Marketplace y soluciones B2B, evitando que la generación temprana de ingresos limite el crecimiento de la comunidad. De esta manera, el modelo sigue una lógica de **comunidad → interacción → recurrencia → servicios → monetización**, donde el crecimiento y la calidad de la red constituyen la base para la sostenibilidad y escalabilidad del negocio.

6.3 Arquitectura de ingresos

La arquitectura de ingresos de MamiTribus se plantea bajo un modelo diversificado y progresivo, en el cual la generación de comunidad y recurrencia precede a la monetización. Durante las primeras etapas, la prioridad será alcanzar una masa crítica de usuarias activas, manteniendo gratuitas las funcionalidades esenciales de conexión y comunidad para reducir las barreras de adopción.
A medida que aumentan la actividad, retención y densidad de la comunidad, se incorporan progresivamente tres fuentes principales de ingresos: suscripción Premium B2C, comisiones por intermediación mediante Marketplace y soluciones B2B para marcas y proveedores vinculados con maternidad y crianza. Esta estructura busca disminuir la dependencia de una única fuente de ingresos y capturar valor tanto desde las usuarias finales como desde los actores comerciales que buscan acceder de manera pertinente al ecosistema.

Tabla 10. Arquitectura y fuentes de ingresos de MamiTribus

Línea	Oferta	Supuesto base
Premium B2C	Funcionalidades adicionales como filtros avanzados de búsqueda y afinidad, experiencias exclusivas y beneficios asociados a servicios y comercios.	Precio inicial referencial de **$4.990 CLP mensuales**, sujeto a validación. Conversión progresiva desde 0% durante la etapa inicial hasta un máximo estimado de 8% de las usuarias activas mensuales (MAU).

Línea	Oferta	Supuesto base
Marketplace	Intermediación entre las usuarias y profesionales, servicios y proveedores previamente seleccionados relacionados con maternidad y crianza.	Comisión objetivo de **12% sobre el valor bruto de las transacciones (GMV)** realizadas mediante la plataforma, sujeta a validación durante el piloto comercial.
B2B	Presencia destacada dentro de la plataforma, campañas segmentadas, actividades, beneficios, generación de oportunidades comerciales y acciones hiperlocales para marcas y proveedores.	Contratos comerciales mensuales asociados a territorios, campañas o servicios específicos. La segmentación deberá realizarse bajo criterios de privacidad y consentimiento, **sin comercialización de datos personales de las usuarias**.

Fuente: Elaboración propia.

La estructura permite que cada fuente de ingresos se active de acuerdo con el nivel de madurez de la plataforma. En una primera etapa, el foco estará en crecimiento, activación y retención de la comunidad; posteriormente se incorporará el Marketplace y, a medida que aumente la densidad de usuarias, se fortalecerán las alternativas Premium y B2B.

La encuesta exploratoria entrega una señal favorable para esta estrategia, especialmente en relación con el Marketplace, considerando que el 73,5% de las participantes manifestó que probablemente o definitivamente utilizaría MamiTribus para encontrar servicios profesionales relacionados con maternidad y crianza. En el caso de Premium, la disposición a pagar observada fue más heterogénea, por lo que el precio y las funcionalidades deberán ser validados antes de establecerlos definitivamente.

De esta manera, la lógica de monetización puede sintetizarse como: **construir comunidad → generar recurrencia → incorporar servicios → monetizar progresivamente,** procurando que la generación de ingresos no limite el crecimiento y los efectos de red necesarios para consolidar MamiTribus.

7. ESTRATEGIA DE NEGOCIO

7.1 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada de MamiTribus será hiperlocal, concentrando inicialmente los esfuerzos de adquisición y desarrollo de comunidad en un número acotado de microterritorios de la Región Metropolitana. Esta estrategia busca evitar una base amplia pero geográficamente dispersa de usuarias, situación que podría disminuir la probabilidad de encontrar madres cercanas y compatibles y, en consecuencia, reducir el valor percibido de la plataforma.
El crecimiento hacia nuevos territorios estará condicionado al cumplimiento de indicadores de activación, generación de conexiones y retención, permitiendo comprobar que existe suficiente densidad de usuarias para sostener la experiencia de comunidad antes de avanzar hacia una nueva zona.
De esta manera, el motor de crecimiento propuesto se estructura de la siguiente forma:

Motor de crecimiento:
Microterritorio → masa crítica → conexiones relevantes → actividad → retención → monetización → territorio adyacente.

Esta estrategia permite concentrar los recursos comerciales y de marketing, facilitar la generación de efectos de red locales y obtener aprendizajes antes de escalar hacia nuevas comunas, regiones o mercados.

7.2 Marketing y adquisición

La estrategia de marketing tendrá como objetivo captar usuarias dentro de territorios específicos y convertirlas en integrantes activas de la comunidad, priorizando la calidad de la adquisición por sobre el volumen de registros.
Para ello, MamiTribus utilizará una combinación de canales orgánicos, alianzas, referidos y adquisición pagada. Durante la etapa piloto se priorizarán aquellos canales capaces de generar confianza y concentración territorial, especialmente embajadoras locales, alianzas con organizaciones relacionadas con maternidad y crianza, referidos y actividades presenciales.
La efectividad de cada canal será evaluada principalmente en función del costo por usuaria activada, retención y contribución a la densidad territorial, y no exclusivamente mediante indicadores tradicionales de alcance, clics o descargas.

Tabla 11. Estrategia de marketing y canales de adquisición de MamiTribus

Canal	Rol	Indicador
Embajadoras	Activar comunidades locales, facilitar las primeras conexiones y promover actividades y encuentros.	Activación, asistencia y retención por cohorte.
Referidos	Generar adquisición basada en confianza mediante recomendaciones entre madres.	Tasa de referidos, K-factor y CAC del canal.
Alianzas	Facilitar el acceso contextual al segmento mediante centros, profesionales y organizaciones relacionadas con maternidad y crianza.	Registros, activación y retención por socio
Contenido/ microinfluencers	Generar conocimiento de marca, educación, identificación con el problema y prueba social.	Costo por usuaria activada y conversión por campaña.
Paid media geolocalizada	Acelerar la adquisición en territorios donde exista potencial de alcanzar masa crítica.	CAC por territorio, conversión y período de recuperación de la inversión.
Eventos	Transformar la interacción digital en experiencias presenciales y fortalecer la construcción de comunidad.	Asistencia, recurrencia, satisfacción y recomendación.

Fuente: Elaboración propia.

La combinación de estos canales permitirá desarrollar un modelo de adquisición progresivo, en el cual los medios pagados actúen principalmente como aceleradores de territorios específicos, mientras que referidos, embajadores, alianzas y comunidad contribuyan a disminuir progresivamente el costo de adquisición y fortalecer el crecimiento orgánico.

7.3 Embudo y North Star Metric

Para evaluar la efectividad de la estrategia de crecimiento se utilizará un embudo de conversión, que permitirá analizar el avance de las usuarias desde el registro hasta la generación de interacciones de valor y su posterior retención.
Este enfoque es especialmente relevante para MamiTribus, ya que el número de descargas o registros, por sí solo, no permite determinar el éxito del modelo. Una

usuaria genera mayor valor para la plataforma cuando completa su perfil, establece una conexión relevante, participa en la comunidad y mantiene actividad en el tiempo.
Por esta razón, cada etapa del embudo contará con indicadores específicos. Las metas definidas para el piloto corresponden a supuestos iniciales de validación y deberán ajustarse a partir del comportamiento observado durante la implementación del MVP.

Tabla 12. Embudo de conversión y metas preliminares del piloto MamiTribus

Etapa	Definición	Meta piloto sugerida
Registro	Cuenta creada y aceptación de consentimientos correspondientes.	Base 100%
Verificación	Usuaria completa el proceso definido de verificación o mecanismo de confianza.	≥70% de registros
Activación	Perfil completo y realización de una primera interacción relevante dentro de la plataforma.	≥40% de registros
Conexión	Generación de un match o conversación que obtiene respuesta de otra usuaria.	≥30% de activadas
Actividad	Participación efectiva en una tribu, actividad o encuentro.	≥15% de activadas
Retención	Usuaria continúa activa transcurridos 30 y 90 días desde su incorporación.	≥25% / ≥15%

Fuente: Elaboración propia.

Como métrica principal o North Star Metric, se propone el número de conexiones significativas generadas mensualmente entre madres dentro de cada microterritorio activo.
Para efectos de medición, una conexión significativa deberá implicar una acción que demuestre interacción recíproca, como una conversación con respuesta, participación conjunta en una tribu o confirmación de asistencia a una actividad. De esta manera, se evita considerar como éxito únicamente la visualización de perfiles o la generación de matches sin interacción posterior.
Esta métrica se encuentra directamente relacionada con la propuesta de valor de MamiTribus: ayudar a las madres a construir redes de apoyo cercanas y compatibles. Si aumenta sostenidamente el número de conexiones significativas

por territorio y estas conexiones se relacionan con mayores niveles de retención, se obtendrá evidencia de que la plataforma está generando el valor esperado.
En consecuencia, el crecimiento de MamiTribus no deberá evaluarse exclusivamente por el número de usuarias registradas, sino por su capacidad para generar densidad local, conexiones relevantes, participación y recurrencia, elementos fundamentales para consolidar la comunidad y posteriormente habilitar la monetización y expansión territorial.

7.4 Operaciones y tecnología

Las operaciones combinarán tecnología, comunidad, seguridad y desarrollo comercial. La infraestructura deberá ser escalable en nube y aplicar privacidad por diseño. Se requieren protocolos de verificación, moderación, denuncias, incidentes, soporte y protección de datos, especialmente por la posible exposición de información asociada a menores.

Contará con:

- Arquitectura modular en nube, observabilidad, respaldo y controles de acceso.
- Moderación basada en niveles de riesgo y acuerdos de tiempo de respuesta.
- Soporte con base de conocimiento, escalamiento humano y registro de incidentes.
- Analítica con taxonomía de eventos, cohortes, consentimiento y anonimización/seudonimización cuando proceda.
- Revisión periódica de proveedores críticos, tiendas de aplicaciones, pagos, mapas e identidad.

7.5 Sostenibilidad

MamiTribus contribuye a la dimensión social al facilitar apoyo y comunidad. Para evitar efectos adversos, debe medir seguridad, inclusión y bienestar, limitar patrones adictivos y reducir exposición de datos. En lo ambiental, la propuesta favorece actividades de proximidad; la huella digital deberá gestionarse mediante proveedores eficientes y uso proporcional de infraestructura.

7.6 Estrategia financiera

Se recomienda un enfoque por hitos: **Validación → MVP → Beta → Piloto → Product-Market Fit → Escalamiento**. Cada etapa debe liberar inversión en función de KPIs definidos, reduciendo el riesgo de financiar crecimiento antes de validar retención y unit economics.

8. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO GERENCIAL

8.1 Estructura inicial

La estructura organizacional de MamiTribus se diseñará de manera liviana, flexible y escalable, acorde con la etapa inicial del proyecto y con la necesidad de administrar eficientemente los recursos disponibles. Durante las fases de desarrollo del MVP y piloto, el equipo se concentrará en aquellas funciones consideradas críticas para validar el modelo de negocios: dirección estratégica, desarrollo tecnológico y producto, adquisición de usuarias, gestión de comunidad, seguridad y experiencia de usuario.

En una primera etapa se priorizará un equipo interno reducido, complementado con servicios especializados externos en aquellas áreas que no requieren una dedicación permanente, como asesoría legal, protección de datos, contabilidad y prevención de riesgos. Posteriormente, la estructura podrá ampliarse de acuerdo con la tracción alcanzada, el crecimiento de la comunidad, las exigencias operativas y generación de ingresos.

Tabla 13. Estructura organizacional inicial y responsabilidades de MamiTribus

Rol	Responsabilidad	Modalidad inicial
CEO / Gerencia General	Definición y ejecución de la estrategia, financiamiento, desarrollo de alianzas, gestión comercial B2B, control de resultados y gobierno del proyecto.	Fundador/a a tiempo completo.
CTO / Líder de Producto	Definición de arquitectura tecnológica, desarrollo y evolución del producto, gestión de datos, seguridad, integraciones y ejecución del roadmap tecnológico.	Socio/a o contratación clave.
Growth & Marketing	Adquisición y activación de usuarias, marketing digital, performance, estrategia de referidos, contenidos y análisis del embudo de conversión.	Interno/a liviano.
Community & Operations	Gestión y moderación de la comunidad, soporte a usuarias, coordinación de embajadoras, actividades y eventos, seguimiento de incidentes y experiencia de usuario.	Interno/a desde piloto.

Rol	Responsabilidad	Modalidad inicial
B2B / Partnerships	Desarrollo de relaciones con profesionales, proveedores, comercios y marcas; generación de convenios, marketplace y oportunidades de monetización.	Tras validación de comunidad.
Asesorías	Asesoría legal, privacidad y protección de datos, contabilidad, aspectos tributarios, prevención de riesgos y otras materias especializadas.	Contratación de servicios profesionales externos según requerimiento.

Fuente: Elaboración propia.

La estructura propuesta responde a una lógica de crecimiento por etapas, evitando sobredimensionar los costos fijos antes de validar la propuesta de valor y alcanzar niveles suficientes de tracción. Durante el MVP y piloto, las funciones prioritarias estarán asociadas a producto, tecnología, adquisición, comunidad y seguridad.
A medida que MamiTribus incremente su base de usuarias activas y avance hacia la monetización, será necesario fortalecer progresivamente las áreas de Growth, Community & Operations y B2B/Partnerships**,** manteniendo externalizadas aquellas funciones especializadas que no justifiquen inicialmente una posición permanente.
De esta manera, la evolución del equipo estará vinculada a hitos concretos del negocio: **validación del MVP → tracción y retención → monetización → escalamiento**, permitiendo que el crecimiento de la estructura organizacional acompañe el desarrollo efectivo de la plataforma y no se anticipe innecesariamente a este.

8.2 Gobierno

El modelo de gobierno de MamiTribus tendrá como objetivo asegurar que las decisiones estratégicas, tecnológicas y operacionales se adopten de manera estructurada, manteniendo un equilibrio entre crecimiento, experiencia de usuario, seguridad, privacidad y sostenibilidad financiera. Debido a la naturaleza de la plataforma y al tratamiento de información personal, la gestión de riesgos y protección de las usuarias deberá incorporarse desde las primeras etapas del proyecto.
Para ello, se propone implementar los siguientes mecanismos de gestión:

- **Comité mensual de producto y riesgo**: revisión de seguridad, privacidad, incidentes, desempeño del producto, principales métricas y decisiones relacionadas con la apertura de nuevos territorios.
- **Tablero ejecutivo semanal:** seguimiento de los principales indicadores del negocio, incluyendo activación, retención, conexiones relevantes, densidad territorial, CAC, incidentes de seguridad y posición de caja.
- **Matriz RACI:** definición de responsabilidades para decisiones relevantes relacionadas con cambios de producto, campañas de marketing, incorporación de proveedores y gestión y respuesta ante incidentes.
- **Consejo asesor trimestral:** instancia consultiva integrada por especialistas con experiencia en ámbitos relevantes para el proyecto, tales como maternidad y crianza, salud mental, construcción de comunidades, tecnología y protección de datos.

Estos mecanismos permitirán establecer una estructura de gobierno proporcional al tamaño inicial de MamiTribus, evitando generar una organización administrativa sobredimensionada, pero asegurando responsabilidades claras, seguimiento de indicadores y gestión temprana de los principales riesgos.

8.3 Capacidades por etapa

El desarrollo de las capacidades organizacionales de MamiTribus se realizará de forma progresiva y estará directamente relacionado con la evolución del proyecto. En lugar de conformar desde el inicio una estructura completa, se incorporarán nuevas competencias y recursos humanos a medida que la plataforma valide su propuesta de valor, aumente su base de usuarias y avance hacia la monetización y escalamiento.

Tabla 14. Evolución de capacidades organizacionales según etapa de desarrollo de MamiTribus.

Etapa	Capacidades prioritarias	Objetivo organizacional
Validación	Investigación de mercado, diseño de producto, experiencia de usuario, tecnología y gestión inicial de comunidad.	Validar el problema, propuesta de valor y principales hipótesis antes de aumentar la inversión.
MVP y piloto	Desarrollo tecnológico, moderación, soporte, community management, Growth Marketing, seguridad y analítica.	Validar activación, generación de conexiones, recurrencia y retención de las usuarias.

Etapa	Capacidades prioritarias	Objetivo organizacional
Monetización	Partnerships, gestión de marketplace, ventas B2B, customer success, marketing y analítica comercial.	Validar las fuentes de ingresos y alcanzar indicadores favorables de economía unitaria.
Escalamiento	Ingeniería, Data & Analytics, Growth, Customer Success, ventas B2B, operaciones y liderazgo de personas.	Aumentar territorios, usuarias e ingresos manteniendo la calidad, seguridad y eficiencia operacional.

Fuente: Elaboración propia.

La contratación y ampliación del equipo estarán condicionadas al cumplimiento de hitos de tracción, retención, ingresos y disponibilidad de caja. Esta estrategia busca mantener una estructura de costos flexible durante las primeras etapas y evitar incorporar costos fijos antes de comprobar que el modelo presenta señales suficientes de crecimiento y sostenibilidad.

En consecuencia, la evolución organizacional seguirá la secuencia **validación → MVP y piloto → monetización → escalamiento**, incorporando nuevas capacidades únicamente cuando la complejidad y el crecimiento del negocio lo requieran.

9. PLAN FINANCIERO

El Plan Financiero tiene como objetivo evaluar la viabilidad económica y financiera de MamiTribus, traduciendo las principales hipótesis comerciales, operacionales y de crecimiento en proyecciones cuantificables. Para ello, se construye un escenario base a cinco años que considera la inversión inicial requerida, crecimiento de usuarias, nivel de actividad de la plataforma, conversión a servicios pagados, expansión territorial, ingresos, costos y generación de flujo de caja.
Dado que MamiTribus corresponde a un emprendimiento digital en etapa temprana, las proyecciones representan un escenario construido a partir de supuestos y no resultados garantizados. Por esta razón, las principales variables deberán ser contrastadas con los resultados obtenidos durante el MVP y posteriormente actualizadas con evidencia real de adquisición, activación, retención y monetización.

9.1 Criterios, moneda y tasa de descuento

El modelo financiero se expresa en pesos chilenos (CLP) constantes y sin IVA. La evaluación se realiza sobre el flujo libre del proyecto. Dado que las proyecciones están expresadas en términos reales, la tasa de descuento utilizada debe mantener consistencia con esta metodología.
Para estimar una tasa de referencia se utiliza el modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM), complementado con una prima específica asociada al riesgo de un emprendimiento digital en etapa temprana.
La expresión utilizada es:

$$Ke = Rf + \beta \times PRM$$

Donde:

- Ke: costo de patrimonio.
- Rf: tasa real libre de riesgo.
- β: beta sectorial de referencia.
- PRM: prima de riesgo de mercado.

Como aproximación de la tasa real libre de riesgo se utiliza la tasa de bonos soberanos chilenos en UF a 10 años, que alcanzó 2,52% al 10 de septiembre de 2026, de acuerdo con información del Banco Central de Chile.
Para aproximar el riesgo sistemático se utiliza como referencia el sector Software (Internet) publicado por Aswath Damodaran. Para enero de 2026, este sector presenta una beta desapalancada de 1,55. Dado que el escenario inicial de MamiTribus considera un proyecto sin deuda, esta beta constituye una referencia razonable para efectos de la evaluación.
Para Chile se considera una prima de riesgo de mercado de 5,33%, correspondiente

al Equity Risk Premium reportado por Damodaran para el país en su información 2026.
Por lo tanto:

Ke = 2,52% + (1,55 x 5,33%)
Ke = 10,78%

El CAPM constituye una referencia del riesgo sistemático, pero no incorpora completamente los riesgos específicos de MamiTribus asociados a su condición de startup, ausencia de historial operacional, incertidumbre de adopción, retención, monetización y generación de efectos de red. En consecuencia, para efectos de la evaluación se incorpora una prima específica de riesgo de aproximadamente 7,2 puntos porcentuales.
Tasa de descuento ajustada = 10,78% + 7,20% ≈ 18,0%
De esta manera, se adopta una tasa real de descuento del 18% anual para el escenario base. La prima adicional corresponde a un supuesto gerencial del proyecto y no a un componente del CAPM, por lo que deberá someterse a sensibilidad y revisarse a medida que MamiTribus genere evidencia operacional y reduzca su nivel de incertidumbre.

9.2 Inversión inicial

La inversión inicial contempla los recursos necesarios para desarrollar, implementar y validar el MVP de MamiTribus, incluyendo diseño de experiencia de usuario, desarrollo tecnológico, seguridad, aspectos legales, adquisición inicial de usuarias e infraestructura operacional.
La distribución propuesta prioriza el desarrollo del producto y las integraciones tecnológicas**,** sin descuidar dos elementos fundamentales para la propuesta de valor: la generación de una masa crítica inicial de usuarias y la construcción de un entorno seguro y confiable.

Tabla 15. Inversión inicial estimada para el desarrollo y lanzamiento de MamiTribus

Partida	CLP	%
Descubrimiento, UX/UI y prototipo	$9.146.400	11,8%
Desarrollo MVP e integraciones	$34.756.320	44,7%
Seguridad, legal y privacidad	$8.231.760	10,6%
Marketing piloto y embajadoras	$16.463.520	21,2%

Partida	CLP	%
Infraestructura, soporte y contingencia	$9.146.400	11,8%
Total	**$77.744.400**	**100,0%**

Fuente: Elaboración propia.

La inversión inicial estimada asciende a $77,7 millones de CLP, concentrándose principalmente en desarrollo tecnológico (44,7%) y marketing para el piloto y embajadoras (21,2%). Esta distribución es consistente con una estrategia en la que resulta necesario disponer simultáneamente de un producto funcional y de suficiente densidad de usuarias para validar la propuesta de valor.

9.3 Supuestos del escenario base

El escenario base proyecta la evolución de MamiTribus durante un horizonte de cinco años. Los principales impulsores del modelo corresponden al crecimiento de usuarias registradas, porcentaje de usuarias activas mensuales (MAU), conversión a Premium, precio de la suscripción y expansión progresiva de los territorios donde opera la plataforma.

Los supuestos buscan representar una trayectoria de crecimiento gradual: durante el primer año el foco se concentra en validar el producto y construir comunidad, mientras que desde el segundo año comienza la monetización Premium y se incrementa progresivamente la cobertura territorial.

Tabla 16. Principales supuestos del escenario financiero base de MamiTribus

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Usuarias registradas	5.000	20.000	60.000	140.000	280.000
MAU promedio	2.500	10.000	30.000	70.000	140.000
MAU / registradas	50%	50%	50%	50%	50%
Conversión Premium	0%	3%	5%	7%	8%
Precio Premium/mes	$4.990.-	$4.990.-	$4.990.-	$4.990.-	$4.990.-
Territorios activos	2	5	12	25	45

Fuente: Elaboración propia.

Estos supuestos deberán ser contrastados con los resultados reales del piloto. En particular, el supuesto de mantener un 50% de MAU sobre usuarias registradas constituye una hipótesis relevante del modelo y deberá ser monitoreado mediante métricas de activación y retención.

9.4 Estado resumido y flujo libre

A partir de los supuestos del escenario base se proyecta la evolución económica de MamiTribus. Los ingresos consolidados consideran las fuentes definidas en la arquitectura de ingresos: Premium B2C, marketplace y soluciones B2B**.**

Para el modelo financiero definitivo, los ingresos deberán mantenerse vinculados a sus *drivers* operacionales —MAU, conversión, precio, GMV, comisión y contratos B2B—, permitiendo trazabilidad entre las hipótesis comerciales y los resultados financieros.

Tabla 17. Proyección económica resumida y flujo libre de MamiTribus

Millones de CLP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	18,3	82,3	237,8	548,8	1.006,1
Costos variables	(3,7)	(16,5)	(47,6)	(109,8)	(201,2)
Margen de contribución	**14,6**	**65,9**	**190,2**	**439,0**	**804,9**
Costos fijos y personal	(53,0)	(65,9)	(117,1)	(247,0)	(457,3)
Marketing / expansión	(7,3)	(9,1)	(22,9)	(45,7)	(73,2)
Capex y capital de trabajo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Flujo libre	**(45,7)**	**(9,1)**	**50,3**	**146,3**	**274,4**

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, para efectos de la evaluación financiera, debe incorporarse la inversión inicial de $77,7 millones de CLP como flujo correspondiente al momento 0, previo al inicio de las operaciones. De esta manera, la secuencia de flujos utilizada posteriormente para calcular el VAN, TIR y período de recuperación considera tanto el desembolso inicial como los flujos generados durante los cinco años de operación.

La proyección muestra una primera etapa caracterizada por flujos negativos durante

los Años 1 y 2, explicados principalmente por la necesidad de construir comunidad, financiar la estructura operacional y realizar actividades de adquisición antes de alcanzar suficiente escala de monetización. A partir del Año 3, el escenario base proyecta un flujo libre positivo, coincidiendo con una mayor base de usuarias activas, expansión territorial y crecimiento de las fuentes de ingresos.
Entre los Años 3 y 5 se observa una aceleración de la generación de caja, alcanzando un flujo libre proyectado de $274,4 millones en el Año 5. Este comportamiento refleja las características esperadas de un modelo de plataforma digital, en el cual una parte relevante de los costos iniciales corresponde al desarrollo y construcción del ecosistema, mientras que posteriormente el crecimiento de los ingresos puede superar proporcionalmente el incremento de determinados costos.

9.5 Evaluación económica

La evaluación económica considera la inversión inicial de $77,7 millones y los flujos libres proyectados durante los cinco años. Aplicando la tasa real de descuento del 18% definida anteriormente, se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 18. Indicadores de evaluación económica de MamiTribus

Indicador	Resultado base	Interpretación
VAN (18%)	$103,01 Millones	Crea valor si se cumplen los supuestos.
TIR	37,6%	Supera la tasa de descuento base.
Payback simple	3,6 años	Recuperación entre los años 3 y 4.
Payback descontado	4,1 años	Recuperación durante el año 5.

Fuente: Elaboración propia.

El VAN positivo indica que, bajo las hipótesis consideradas, MamiTribus genera valor económico por sobre la rentabilidad mínima exigida. Asimismo, la TIR de 37,6% supera ampliamente la tasa de descuento del 18%, respaldando la viabilidad financiera del escenario base.
Sin embargo, estos indicadores deben interpretarse conjuntamente con el riesgo inherente al proyecto. La rentabilidad depende especialmente de la capacidad de MamiTribus para alcanzar las metas de usuarias activas, retención, conversión y monetización.

9.6 Análisis de sensibilidad

Dado que MamiTribus se encuentra en una etapa temprana y sus proyecciones dependen de variables que todavía deben ser validadas, se desarrolla un análisis de sensibilidad para evaluar cómo cambia el VAN frente a variaciones relevantes en ingresos y costos.

Se consideran tres escenarios: adverso, base y favorable. El escenario adverso supone ingresos 30% inferiores y una reducción de costos de 10% como respuesta de ajuste. El escenario favorable supone ingresos 25% superiores acompañados de un aumento de costos de 10% necesario para soportar el mayor nivel de actividad.

Tabla 19. Análisis de sensibilidad del VAN de MamiTribus

Escenario	Cambio crítico	VAN a 18%	Decisión
Adverso	Ingresos -30%; costos -10%.	≈ -$103,6 millones CLP	No escalar; revisar adquisición, monetización y estructura de costos.
Base	Supuestos centrales del modelo.	≈ $103,0 millones CLP	Escalar progresivamente sujeto al cumplimiento de hitos.
Favorable	Ingresos +25%; costos +10%.	≈ $262,3 millones CLP	Acelerar expansión manteniendo control de calidad, comunidad y seguridad.

Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de sensibilidad, las variaciones porcentuales de costos se aplican conjuntamente sobre costos variables, costos fijos y gastos de marketing y expansión, manteniendo constante la inversión de $77,7 millones y una tasa de descuento real de 18%.

Los resultados muestran una alta sensibilidad del proyecto al cumplimiento de las hipótesis comerciales. En el escenario adverso, la disminución de ingresos provoca un VAN negativo, aun considerando una reducción de costos, lo que evidencia la importancia de alcanzar suficiente escala y monetización antes de acelerar la expansión territorial.

Por el contrario, el escenario favorable incrementa significativamente la creación de valor, reflejando el potencial de escalabilidad del modelo cuando el crecimiento de ingresos supera proporcionalmente el aumento de la estructura de costos.

En consecuencia, el resultado financiero dependerá especialmente de variables

como retención, MAU, conversión Premium, CAC, GMV del Marketplace, contratos B2B y velocidad de expansión territorial. El VAN positivo del escenario base no sustituye la validación comercial; representa el valor que podría generar el proyecto en caso de materializarse las hipótesis planteadas.
Por esta razón, la decisión de expansión deberá realizarse mediante hitos verificados de tracción, retención y economía unitaria, evitando comprometer recursos significativos en nuevos territorios antes de demostrar que el modelo funciona de manera sostenible en los territorios previamente activados.

9.7 KPIs de control

El seguimiento del desempeño de MamiTribus se realizará mediante un conjunto de indicadores clave de gestión (KPIs) que permitan evaluar de forma integrada el comportamiento del producto, la comunidad, el crecimiento, la monetización, la economía unitaria y la posición financiera del proyecto.
Estos indicadores permitirán contrastar periódicamente los resultados reales con los supuestos utilizados en el modelo financiero y facilitarán la toma de decisiones respecto de inversión, adquisición de usuarias, monetización y expansión territorial. En particular, se priorizarán métricas que reflejen activación, generación de conexiones significativas, retención y eficiencia de adquisición, debido a su relación directa con la propuesta de valor y la sostenibilidad del modelo.

Tabla 20. KPIs de control y seguimiento de MamiTribus

Categoría	KPIs	Objetivo de control
Producto	Activation Rate, MAU, DAU/MAU, Match Rate, Conversation Rate, D30/D90.	Evaluar adopción, frecuencia de uso y capacidad del producto para generar interacción y recurrencia.
Comunidad	Conexiones significativas, participación en tribus, participación en actividades y eventos, satisfacción/recomendación e incidentes por 1.000 MAU.	Medir la generación de comunidad, calidad de las interacciones y seguridad de la experiencia.
Crecimiento	CAC por usuaria activada, tasa de referidos, K-factor, densidad por territorio.	Determinar la eficiencia de adquisición y la capacidad de generar efectos de red locales.

Categoría	KPIs	Objetivo de control
Ingresos	Premium Conversión, ARPU, GMV, take rate e ingreso B2B.	Monitorear la capacidad de transformar actividad y comunidad en ingresos sostenibles.
Unidad económica	Margen de contribución, LTV, LTV/CAC, payback CAC y burn multiple.	Evaluar si el crecimiento genera valor económico y si la adquisición de nuevas usuarias es financieramente sostenible.
Caja	Burn mensual, runway, desviación presupuestaria y capital requerido.	Controlar liquidez, necesidades de financiamiento y capacidad para sostener la operación y expansión.

Fuente: Elaboración propia.

La North Star Metric definida para MamiTribus —número de conexiones significativas generadas mensualmente entre madres dentro de cada microterritorio activo— ocupará una posición central dentro del sistema de control, dado que representa de manera directa el valor que la plataforma busca generar para sus usuarias.

Los indicadores deberán analizarse de manera conjunta y no de forma aislada. Por ejemplo, un aumento de MAU será favorable en la medida en que también se traduzca en mayores niveles de activación, conexiones significativas y retención. De igual manera, un crecimiento acelerado de usuarias podría no resultar sostenible si requiere un CAC elevado o genera una presión excesiva sobre la caja.

Durante el MVP y piloto, el seguimiento se concentrará principalmente en activación, conexiones significativas, retención, densidad territorial, CAC e incidentes. Una vez iniciada la monetización, adquirirán mayor relevancia indicadores como conversión Premium, ARPU, GMV, LTV/CAC y payback del CAC.

De esta forma, el sistema de KPIs permitirá vincular el desempeño operacional con las proyecciones financieras y establecer criterios objetivos para decidir cuándo mantener, ajustar o expandir la operación de MamiTribus.

10. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CRECIMIENTO

El Plan de Implementación y Crecimiento establece la secuencia mediante la cual MamiTribus avanzará desde la validación inicial del problema hasta una eventual expansión nacional e internacional. La estrategia considera un desarrollo progresivo y condicionado al cumplimiento de hitos, evitando realizar inversiones significativas en crecimiento antes de contar con evidencia suficiente sobre adopción, retención, seguridad y sostenibilidad económica.

La implementación se estructura bajo una lógica de **validar** → **desarrollar** → **pilotear** → **monetizar** → **escalar,** incorporando puertas de decisión entre etapas. De esta manera, el avance del proyecto no dependerá exclusivamente del cumplimiento de plazos, sino también de resultados observables que permitan determinar si existen condiciones suficientes para continuar con la siguiente fase.

10.1 Hoja de ruta

La hoja de ruta organiza la implementación de MamiTribus en siete etapas sucesivas. Cada una contempla entregables específicos y una puerta de decisión *(decision gate),* cuyo objetivo es verificar el cumplimiento de las condiciones mínimas necesarias antes de comprometer recursos adicionales.

Durante las primeras etapas se prioriza la validación del problema, el desarrollo tecnológico y la seguridad de la plataforma. Posteriormente, el foco se desplaza hacia la generación de densidad territorial, retención, monetización y economía unitaria. La expansión nacional e internacional se plantea únicamente una vez demostrada la capacidad de replicar el modelo.

Tabla 21. Hoja de ruta para la implementación y crecimiento de MamiTribus

Etapa	Meses	Entregables	Puerta de decisión
1. Investigación y validación	1–3	Encuesta, entrevistas, benchmark, territorio.	Problema y segmento validados.
2. Prototipo/MVP	3–6	UX/UI, núcleo, seguridad, analítica.	Usabilidad y readiness técnico.
3. Beta cerrada	6–7	Cohorte controlada, moderación, soporte.	Activación y seguridad aceptables.
4. Piloto comercial	8–12	2–3 microterritorios, alianzas, eventos.	D30, densidad y CAC cumplen umbral.
5. Product-Market Fit	12–18	Monetización y repetibilidad.	Retención y unidad económica.

Etapa	Meses	Entregables	Puerta de decisión
6. Expansión Chile	18–36	Nuevas comunas/ciudades por oleadas.	Territorios maduros financian expansión.
7. Internacionalización	36+	Selección de país y adaptación.	Modelo chileno probado y caja suficiente.

Fuente: Elaboración propia.

La hoja de ruta permite mantener una estrategia de crecimiento disciplinada. Particularmente, el paso desde el piloto hacia la expansión deberá estar respaldado por evidencias de retención, conexiones significativas, densidad territorial y economía unitaria, reduciendo el riesgo de escalar una plataforma que todavía no haya demostrado recurrencia suficiente.

Asimismo, los plazos definidos deben entenderse como una planificación referencial. Si los indicadores establecidos en una puerta de decisión no alcanzan los niveles requeridos, la estrategia contempla iterar, ajustar y volver a validar antes de avanzar hacia la siguiente etapa.

10.2 Carta Gantt resumida

La Carta Gantt resume temporalmente las principales actividades correspondientes a las primeras etapas de implementación. Durante el primer año se concentra el mayor esfuerzo en investigación, desarrollo del MVP, seguridad, beta cerrada y ejecución del piloto territorial. El segundo año se orienta principalmente a consolidar la retención, validar la monetización y evaluar las condiciones necesarias para iniciar la expansión.

La seguridad y el cumplimiento normativo se consideran actividades transversales y permanentes, debido a la naturaleza de la información administrada por la plataforma y a la importancia que la confianza representa dentro de la propuesta de valor de MamiTribus.

Tabla 22. Carta Gantt resumida de implementación de MamiTribus

Actividad	T1	T2	T3	T4	Año 2
Investigación y validación	●	●			
Diseño y desarrollo MVP		●	●		
Seguridad y cumplimiento	●	●	●	●	●

Actividad	T1	T2	T3	T4	Año 2
Beta cerrada			●		
Piloto territorial				●	●
Monetización y PMF					●
Expansión					●

Fuente: Elaboración propia.

La planificación evidencia que algunas actividades se desarrollarán de forma simultánea. En particular, seguridad, privacidad y cumplimiento acompañarán todo el ciclo de desarrollo, mientras que el piloto iniciado hacia el final del primer año continuará generando información durante el segundo año para validar retención y monetización.
La expansión durante el Año 2 deberá comenzar únicamente en aquellos territorios donde los indicadores definidos previamente demuestren suficiente madurez, manteniendo la estrategia de crecimiento por microterritorios y oleadas sucesivas.

10.3 Responsables

La ejecución del plan requiere una asignación clara de responsabilidades en cada etapa. La estructura propuesta mantiene coherencia con el modelo organizacional definido anteriormente, concentrando inicialmente las decisiones estratégicas y de producto en un equipo reducido y aumentando la especialización a medida que el proyecto avanza hacia monetización y expansión.
La siguiente tabla identifica al responsable principal de cada hito y las funciones que deberán participar como apoyo, permitiendo establecer una estructura básica de accountability durante la implementación.

Tabla 23. Responsables por hito de implementación de MamiTribus

Hito	Responsable	Apoyo
Validación	CEO / Product Lead	Investigación y asesoría académica
MVP	CTO / Product Lead	UX/UI, desarrollo y seguridad
Beta y piloto	Community & Operations	Growth, embajadoras y soporte
Monetización	CEO / Growth	Producto, finanzas y partners

Hito	Responsable	Apoyo
Expansión	Gerencia General	Todas las áreas y consejo asesor

Fuente: Elaboración propia.

La asignación de responsables busca evitar duplicidad en la toma de decisiones y asegurar que cada etapa cuente con un responsable principal claramente identificado, acompañado por las capacidades técnicas y operacionales necesarias. Durante las fases iniciales será esperable que una misma persona asuma más de una función debido a la estructura liviana de MamiTribus. A medida que aumentan la base de usuarias, los ingresos y la complejidad operacional, las responsabilidades deberán especializarse progresivamente.

En consecuencia, el crecimiento organizacional deberá mantenerse alineado con el crecimiento del negocio y condicionado a indicadores de tracción, retención, ingresos y disponibilidad de caja, evitando aumentar anticipadamente la estructura de costos fijos.

11. RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

La implementación y el crecimiento de MamiTribus se encuentran expuestos a riesgos estratégicos, tecnológicos, financieros, operacionales, legales y reputacionales propios de una plataforma digital en etapa temprana. Su identificación anticipada resulta especialmente relevante debido a que el modelo depende de la capacidad de generar masa crítica, confianza, interacción y recurrencia dentro de comunidades locales.

La gestión de riesgos se plantea bajo un enfoque preventivo y continuo, incorporando medidas de mitigación e indicadores tempranos que permitan detectar desviaciones antes de que comprometan la sostenibilidad del proyecto. La evaluación considera tanto la probabilidad de ocurrencia como el impacto potencial, reconociendo que determinados riesgos relacionados con privacidad, seguridad, cumplimiento y reputación pueden alcanzar un nivel crítico aun cuando su probabilidad sea menor.

Tabla 24. Matriz de riesgos y estrategias de mitigación de MamiTribus

Riesgo	Prob.	Impacto	Prevención / mitigación	Indicador temprano
Masa crítica insuficiente	Alta	Alto	Lanzamiento hiperlocal, lista de espera y apertura por umbral.	Perfiles relevantes por usuaria.
Privacidad o seguridad	Media	Crítico	Minimización, verificación, moderación, pruebas y respuesta.	Incidentes/1.000 MAU y SLA.
Baja retención	Alta	Alto	Onboarding, relevancia, actividades y cohortes.	D7, D30 y D90.
Resistencia al pago	Alta	Medio	Capa social gratuita y diversificación B2B/marketplace.	Conversión y ARPU.
CAC elevado	Media	Alto	Referidos, alianzas y control territorial.	CAC activada y payback.
Riesgo reputacional	Media	Crítico	Protocolos, vocería, trazabilidad y atención rápida.	Severidad y tiempo de cierre.

Riesgo	Prob.	Impacto	Prevención / mitigación	Indicador temprano
Dependencia tecnológica	Media	Medio	Arquitectura portable, contratos y planes de continuidad.	Disponibilidad y concentración.
Incumplimiento legal	Media	Crítico	Asesoría especializada en privacidad y protección de datos, gestión de consentimientos, registros, auditorías y revisión periódica de cumplimiento.	Hallazgos de auditoría, solicitudes pendientes y desviaciones de cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia.

La matriz evidencia que los riesgos de masa crítica insuficiente y baja retención presentan una prioridad estratégica elevada, debido a que afectan directamente la capacidad de MamiTribus para generar efectos de red, recurrencia y posteriormente monetización. Una plataforma con un número elevado de registros, pero con baja densidad territorial o baja retención, podría no generar suficientes conexiones relevantes para sostener su propuesta de valor.

Por otra parte, los riesgos asociados a privacidad, seguridad, cumplimiento legal y reputación requieren especial atención por su impacto potencial sobre la confianza de las usuarias. Debido a la naturaleza de MamiTribus y a la información vinculada con maternidad, ubicación y menores de edad, estos riesgos deberán ser gestionados desde el diseño del producto y no únicamente como medidas correctivas posteriores.

11.1 Priorización y seguimiento de riesgos

La priorización de riesgos de MamiTribus deberá considerar conjuntamente su probabilidad, impacto y capacidad de afectar la continuidad del modelo de negocio. En particular, los riesgos asociados a privacidad, seguridad y reputación deberán tratarse como condiciones esenciales para la operación de la plataforma y no como costos accesorios, dado que una pérdida significativa de confianza podría afectar simultáneamente la adquisición, interacción y retención de usuarias.

Desde una perspectiva estratégica, los principales riesgos corresponden a la masa crítica insuficiente y la baja retención. Ambos están estrechamente relacionados con la lógica de red de MamiTribus: sin suficiente densidad de usuarias compatibles dentro de cada microterritorio disminuye la probabilidad de generar conexiones significativas y, como consecuencia, puede reducirse la recurrencia de uso.

La gestión de riesgos se realizará mediante una revisión mensual, en la cual se actualizarán como mínimo la probabilidad, impacto, responsables, controles implementados, indicadores tempranos y nivel de exposición residual de cada riesgo. Los riesgos clasificados como críticos o aquellos cuyos indicadores superen los umbrales establecidos deberán generar un plan de acción específico y seguimiento prioritario.

Este sistema permitirá vincular la gestión de riesgos con los KPIs definidos previamente y con las puertas de decisión del Plan de Implementación. De esta manera, la expansión hacia nuevos territorios estará condicionada no solo al crecimiento y desempeño financiero, sino también a que MamiTribus mantenga niveles aceptables de seguridad, confianza, retención y calidad de la comunidad.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El desarrollo del plan de negocios de MamiTribus permite concluir que existe una problemática real y relevante asociada a la disminución de las redes de apoyo durante la maternidad. Muchas madres enfrentan esta etapa con sentimientos de aislamiento, dificultades para generar vínculos cercanos y una limitada participación en comunidades que respondan a sus necesidades cotidianas. En este contexto, MamiTribus surge como una propuesta de valor orientada a conectar madres que viven en zonas cercanas y atraviesan etapas similares, promoviendo relaciones basadas en la confianza, la colaboración y el sentido de pertenencia, bajo el concepto: **"Encuentra tu tribu cerca de ti"**.

Los resultados de la encuesta exploratoria aplicada a 34 participantes respaldan inicialmente la existencia de esta necesidad. El 52,9% señaló requerir apoyo frecuente durante la maternidad, mientras que el 82,4% indicó no participar actualmente en comunidades relacionadas con esta etapa. Asimismo, el 79,4% evaluó la propuesta como atractiva o muy atractiva y el 97,1% consideró importante contar con mecanismos de verificación de identidad. Estos resultados sugieren que la seguridad, la confianza y la cercanía geográfica constituyen elementos relevantes para la potencial adopción de la plataforma, hipótesis que deberá ser contrastada posteriormente mediante el MVP y el piloto.

El modelo de negocios propuesto combina una modalidad freemium, una suscripción Premium, un marketplace de productos y servicios especializados y alianzas B2B con organizaciones vinculadas al ecosistema maternal. Esta diversificación permite reducir la dependencia de una sola fuente de ingresos y construir un ecosistema capaz de generar valor tanto para las usuarias como para proveedores, especialistas y comercios locales.

Desde la perspectiva financiera, el escenario base presenta un VAN de $103,01 millones de CLP y una TIR de 37,6%, lo que evidencia un potencial de rentabilidad atractivo. Sin embargo, estos resultados deben interpretarse como una proyección sujeta a validación. La viabilidad económica dependerá de alcanzar una masa crítica de usuarias, ofrecer beneficios claramente diferenciados en la modalidad Premium y desarrollar progresivamente los ingresos asociados al marketplace y las alianzas comerciales.

En síntesis, MamiTribus presenta una oportunidad de negocio con impacto social, sustentada en una necesidad identificada y en una propuesta de valor diferenciadora. No obstante, antes de realizar una expansión significativa, será necesario validar el comportamiento real de las usuarias mediante un producto

mínimo viable, medir la conversión de la landing page y comprobar las principales hipótesis de adquisición, retención y monetización. El éxito del proyecto dependerá principalmente de su capacidad para construir comunidades activas, seguras y territorialmente densas, transformando la conexión digital en vínculos de apoyo reales y sostenibles.

Recomendaciones

Se recomienda implementar MamiTribus mediante un lanzamiento progresivo, comenzando con un piloto en comunas específicas de la Región Metropolitana. Esta estrategia permitirá concentrar a las primeras usuarias en microterritorios, generar mayor cercanía entre ellas y evitar que la plataforma entregue una experiencia inicial con pocas opciones de conexión.

En segundo lugar, se propone desarrollar un producto mínimo viable que incorpore las funcionalidades esenciales: registro y verificación de identidad, creación de perfiles, geolocalización aproximada, afinidad según etapa de maternidad, mensajería segura, creación de tribus y publicación de actividades. Las funcionalidades adicionales deberán incorporarse de acuerdo con el comportamiento y la retroalimentación de las usuarias.

También será fundamental validar la landing page mediante indicadores verificables, tales como número de visitas, registros, tasa de conversión, costo de adquisición y comunas con mayor interés. Debido a que actualmente no se dispone de resultados comprobables de conversión, los porcentajes y testimonios ilustrativos de la página no deben utilizarse como evidencia de validación comercial.

Respecto de la monetización, se recomienda mantener el acceso gratuito como mecanismo principal de captación y probar distintos planes Premium, considerando que una parte relevante de las encuestadas presenta una baja disposición de pago. El precio inicial debería ubicarse dentro del rango aceptado por el mercado objetivo y estar asociado a beneficios concretos, como filtros avanzados, acceso preferente a actividades, descuentos, contenidos especializados o mayor visibilidad dentro de la comunidad.

Finalmente, se recomienda priorizar la confianza y la seguridad como pilares centrales de la plataforma. Esto implica establecer procesos de verificación de identidad, políticas de privacidad, moderación de contenidos, canales de denuncia y protocolos para actividades presenciales. Estos mecanismos permitirán reducir la percepción de riesgo y fortalecer la credibilidad de MamiTribus.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (1999). Ley N.º 19.628 sobre protección de la vida privada (versión vigente consultada en agosto de 2026). https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=141599
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2024). Ley N.º 21.719, que regula la protección y el tratamiento de los datos personales y crea la Agencia de Protección de Datos Personales.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2025). Censo 2024: El 56,6% de las mujeres entre 15 y 49 años tienen hijos/as, mantiene la tendencia a la baja. https://censo2024.ine.gob.cl/censo-2024-el-566-de-las-mujeres-entre-15-y-49-anos-tienen-hijos-as-mantiene-la-tendencia-a-la-baja/
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2025). Síntesis de resultados Censo 2024: Población censada y sus características demográficas. https://censo2024.ine.gob.cl/
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2026, 15 de junio). Nacimientos aumentaron 3,5% interanualmente en marzo de 2026. https://www.ine.gob.cl/sala-de-prensa/prensa/general/noticia/2026/06/15/nacimientos-aumentaron-3-5-interanualmente-en-marzo-de-2026
- Subsecretaría de Telecomunicaciones. (2026). *Encuesta de acceso, usos y usuarios de Internet 2025: Informe final.* La cifra de 96,6% utilizada en la tesis coincide con la información oficial publicada por SUBTEL.
- Banco Central de Chile**.** (2026). *Tasa de interés de mercado secundario: bonos en UF a 10 años (BCU, BTU).* Base de Datos Estadísticos. Consulta: septiembre de 2026. Banco Central de Chile – BDE
- Damodaran, A. (2026). *Betas by sector (US).* Stern School of Business, New York University. Datos actualizados a enero de 2026. Damodaran – Betas by Sector
- Damodaran, A. (2026). *Country default spreads and risk premiums.* Stern School of Business, New York University. Datos actualizados a enero de 2026. Damodaran – Country Risk Premiums
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. Free Press.
- Ries, E. (2011). The lean startup. Crown Business.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance, 19(3), 425-442.*
- Magic Patterns. (2026). MamiTribus Mother Network [Prototipo de landing]. https://www.magicpatterns.com/c/3hiwf2rsgyaymvzljr1kmx/preview
- Subsecretaría de Telecomunicaciones. (2026). Informe final: Encuesta de acceso, usos y usuarios de Internet 2025. https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2026/02/Informe-Final-Acceso-y-Uso-Internet-2025_03.pdf
- MamiTribus. (2026). Encuesta de validación de mercado MamiTribus, n=34. Elaboración propia, datos primarios no probabilísticos.

14. ANEXOS

Anexo A. Ficha metodológica de la encuesta

Elemento	Descripción
Tipo de estudio	Cuantitativo exploratorio.
Instrumento	Encuesta estructurada de 32 preguntas más datos opcionales de contacto.
Muestra	34 madres.
Cobertura observada	31 RM; 1 Maule; 1 Antofagasta; 1 Valparaíso.
Perfil laboral	26 de 34 trabajan jornada completa (76,5%).
Limitación principal	Muestra pequeña, no probabilística y concentrada en RM.
Uso de resultados	Validación exploratoria; no extrapolable estadísticamente a Chile.

Anexo B. Diccionario mínimo de métricas

Métrica	Fórmula
Activation Rate	Usuarias con primera acción de valor / registros completados.
Retention D30	Usuarias de una cohorte activas en día 30 / usuarias activadas de la cohorte.
CAC activada	Gasto incremental de adquisición / nuevas usuarias activadas.
LTV	Margen mensual por usuaria × vida media esperada, ajustado por churn.
Densidad territorial	Usuarias activas elegibles por área o radio de descubrimiento.
Incident Rate	Incidentes válidos / 1.000 MAU.
LTV/CAC	Valor de vida / costo de adquisición, por cohorte y canal.